



Measuring success



Service Public
Fédéral
FINANCES **be**

Ministerio de Finanzas
Servicios Centrales de la
Administración para la fiscalidad
de las empresas
North Galaxy, Tour A 27
Bad Albert II, 33
1030 Bruselas, Bélgica
Tel: +32 2576211
www.minfin.fgov.be

Ministro de Finanzas
Señor Didier Reynders

Empleados
~30,000

Presupuesto 2006
~ 1.600 millones €

Aspectos destacados de ROI

- 173% de ROI
- 31% de IRR
- 750% de mejora en el tratamiento de reclamaciones
- 50% días menos gastados en preparación de juicios

Ventajas estratégicas

- Mayor transparencia y optimización en los procesos
- Mayor visibilidad, con un histórico completo de los archivos en línea

Focos del estudio

- 4 regiones fiscales
- Gerencia de reclamaciones (recuperaciones y resolución de conflictos rápidos)

El Ministerio de Finanzas belga mejoró el procesamiento de las reclamaciones y la comunicación gracias a IBM ECM, con un retorno de la inversión de un 173%

Resumen ejecutivo

Le Ministère des Finances belge est un des services publics fédéraux les plus important de l'administration belge. Le Ministère des finances est responsable de la gestion des taxes et impôts et du traitement des réclamations de plus de 10 millions de citoyens. Cette énorme responsabilité est encore compliquée par le fait que le Ministère des finances doit concilier la loi le service aux citoyens et les décisions politiques.

En el 2002, el Ministerio se dio cuenta de que había que hacer las cosas de otra manera. Frente a un aumento constante de los retrasos en el procesamiento de las reclamaciones, dispersas en varias regiones impositivas y con una visibilidad limitada de los procesos, de las decisiones o de la comunicación hacia los ciudadanos, el Ministerio sabía que seguramente había una manera más eficaz de trabajar. El hecho de que un archivo fiscal de un contribuyente fuese físico, impedía seguir su localización, su status y el nivel de resolución así como tener una visión del volumen global de reclamaciones. Ese problema, cada vez más agudo, no era compatible con las nuevas legislaciones y políticas (Proyecto Copernic) que tienen como objetivo poner al contribuyente en el centro del proceso. Desde un punto histórico, el Ministerio siempre fue una organización muy descentralizada lo que generaba un proceso de cada caso en cada región teniendo que partir siempre de cero, sin capitalizar la experiencia. Por ello, era necesario reorganizar los procesos y cambiar la visión. Finalmente, el Ministerio optó por definir una solución innovadora y global basada en la desmaterialización de sus flujos de trabajo que permitiera aumentar la visibilidad, la transparencia y la responsabilidad en todas las etapas del proceso.

Para encontrar la solución adecuada a este diseño, el Ministerio estableció una colaboración con IBM (anteriormente FileNet¹), con quien ya había trabajado en otras ocasiones, y con su socio, Getronics, que se comprometieron a desarrollar una solución totalmente integrada para la administración fiscal. Al trabajar con IBM y Getronics, el Ministerio de Finanzas detalló punto a punto los procesos de tratamiento de reclamaciones para solucionar los puntos de bloqueo, mejorar los procesos y la organización del trabajo permitiendo la integración de contenidos con otras aplicaciones. Como estrategia, el Ministerio decidió seleccionar dos regiones donde desplegar el sistema antes de hacerlo a nivel nacional. Con la solución IBM ECM, el Ministerio puede ahora gestionar la totalidad del ciclo de vida de la información lo que le permite eliminar la duplicación de tareas y obtener estadísticas para saber qué áreas hay que reforzar. Esta nueva manera de trabajar, le ha dado al Ministerio la posibilidad de homogeneizar el tratamiento de las reclamaciones y asegurar una mejor adecuación a la legislación mientras mejora el servicio al contribuyente.

La solución IBM ECM incluye la digitalización, la gestión de contenidos y de procesos en un sistema totalmente seguro y rápido. Escaneando los documentos en papel, el Ministerio puede ahora transmitir y distribuir el trabajo de manera mucho más eficaz y al mismo tiempo mejorar el reporting, la seguridad y la gestión de los archivos de los contribuyentes. Además, el proceso de digitalización le da al Ministerio una herramienta para compartir la información y colaborar en todo la organización cuando antes todo se resolvía caso por caso de manera local.

El uso de la solución IBM ECM, implementada y personalizada por Getronics, le ha permitido al Ministerio de Finanzas belga reducir los costes operativos, mejorar el tratamiento de las reclamaciones y aumentar su visibilidad en cuanto a una mejor adecuación entre los intereses legales y políticos, resultando en un retorno de la inversión de 173% en 5 años.

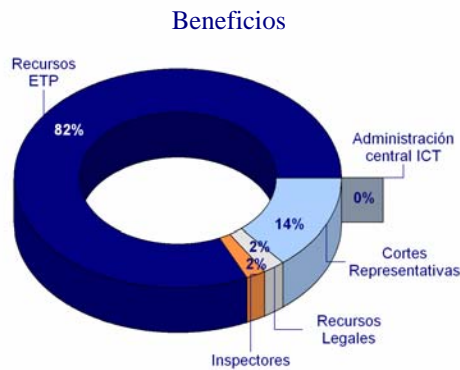
¹Estudio original fue publicado en 2005 bajo la marca FileNet

Impacto financiero



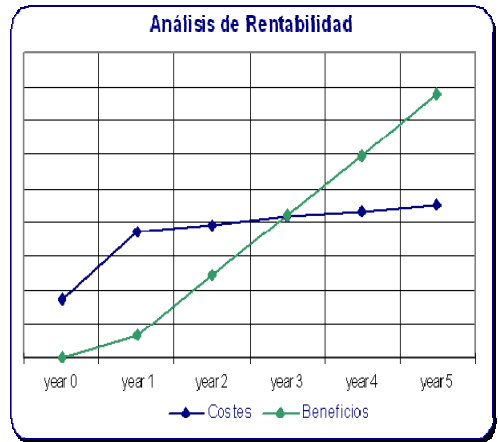
Quantificación de la inversión IBM ECM

- La repartición de la inversión del ministerio se encuentra en este diagrama donde está presentado el nivel de costos por cada puesto.
- El Costo global en mano de obra (46%) constituye la mayor parte de la inversión



Beneficios de la inversión en IBM ECM

- La inversión en IBM ECM generó un aumento importante de la productividad y muchas ventajas al nivel de los empleados.
- El ministerio pudo reestructurar sus recursos humanos gracias a las personas que se fueron sin tener que reemplazar ningún puesto



La solución IBM ECM

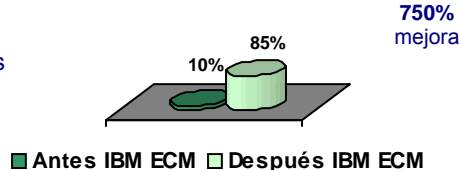
- 173% ROI
- 31% IRR
- Recuperación de la inversión en 36 meses
- 4,57 millones de euros de inversión
- 3,78 millones de euros de ahorros en 5 años

Impactos operacionales

Eficiencia operacional de IBM

Con la implementación de IBM ECM, el ministerio pudo aumentar muchísimo la cantidad de archivos procesados. Gracias a la digitalización, el workflow y la política de tratamiento, se pueden resolver 85 % de los casos en menos de 6 meses, antes se llegaba a un 10%

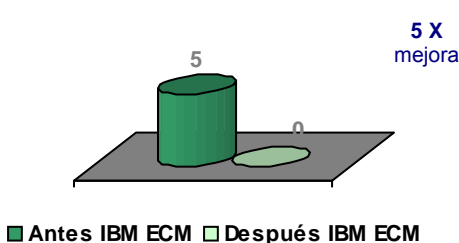
Archivos procesados en menos de 6 meses



Disponibilidad de los datos

Con IBM ECM, el ministerio puede mandar de manera electrónica los archivos desde la oficina de inscripción (BO) al servicio de inspección en segundos. Antes, llevaba un promedio de 5 días

Cantidad de días para asignar una reclamación



Beneficios futuros

Futuras oportunidades con IBM ECM

Mejorar los medios de comunicación con los contribuyentes

Con la solución de IBM ECM, se podría ofrecer a los contribuyentes acceder directamente por internet a sus archivos con un número y seguir la evolución de su pedido en el proceso

Busqueda por criterio

La búsqueda por criterio (como por tipo de reclamaciones) para encontrar decisiones hechas en casos similares. El reuso de una decisión podría permitir la optimización de los tratamientos y ahorrar hacer siempre todo de vuelta para cada caso

Desplegar la solución de IBM a otras regiones

Permitiría economías de escala lo que daría más valor económico y social. Hoy, el ministerio no beneficia de todas las ventajas de esta solución

Este estudio fue hecho por Thoughtware Worldwide, LLC., una empresa independiente de investigación y consulting. Le pidió IBM ECM de hacer una serie de búsquedas sobre el valor comercial de la inversión en soluciones de IBM ECM. El estudio de Thoughtware Worldwide esta basado en entrevistas en sitio con miembros del equipo de dirección del Ministerio de Finanzas belga y el estudio de documentos financieros y de planificación de la organización así que documentos de IBM y de otras fuentes de informaciones consideradas fiables por Thoughtware Worldwide, LLC. Cada parte aceptó que se agregue sus informaciones a las bases de datos de Thoughtware Worldwide, LLC (información que se reproducirá solamente de manera agregada y ciega.

El estudio y el analisis contenidos en este documento fueron obtenidas de fuentes supuestamente fiables pero su precisión y su exhaustividad no pueden estar garantizados. Por eso, THOUGHTWARE DECLINA EXPRESAMENTE TODAS GARANTIAS Y RESPONSABILIDADES PREVISTAS DE MANERA EXPLICITA O IMPLICITA POR LA LEY EN LO QUE TRATA DEL USO DE ESTE ESTUDIO, DOCUMENTO O RESULTADOS. © 2008 reservados todos los derechos

Cualquier utilización de todo o parte de este documento tiene que incluir la frase siguiente: "basado sobre la búsqueda y el analisis hechos por Thoughtware Worldwide, LLC" Para más informaciones sobre este estudio, por favor visite nuestro sitio www.ThoughtwareWorldwide.com o por favor comuníquese con IBM ECM: www.IBM.com.